

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Beberapa hasil dari penelitian terdahulu disajikan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti Terdahulu	Uraian
1.	Nama Peneliti dan Tahun	Rahmawati dan Supartha, 2015
	Metode Penelitian	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Sampel berjumlah 139 orang 3. Teknik sampel yang digunakan <i>simple random sampling</i> 4. Teknik analisis data adalah regresi linier berganda
	Hasil Penelitian	1. Iklim organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Variabel iklim organisasi berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja
2.	Nama Peneliti dan Tahun	Lagonah, dkk., 2016
	Metode Penelitian	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Jumlah sampel 36 orang 3. Teknik sampel yang digunakan <i>total sampling</i> 4. Teknik analisis data adalah regresi linier berganda
	Hasil Penelitian	1. Iklim organisasi dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Iklim organisasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
3.	Nama Peneliti dan Tahun	Akbar, dkk., 2017
	Metode Penelitian	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Sampel berjumlah 48 orang 3. Teknik sampel yang digunakan <i>total sampling</i> 4. Teknik analisis data adalah regresi linier berganda

Bersambung ...

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti Terdahulu	Uraian
	Hasil Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>3. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>4. Motivasi, kompensasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>5. Variabel motivasi berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja</li> </ol>

Sumber: Rahmawati dan Supartha (2015); Lagonah, dkk (2016), Akbar, dkk (2017)

Persamaan penelitian terdahulu dengan sekarang yaitu sama-sama melakukan penelitian tentang motivasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja. Adapun perbedaannya yaitu mengenai obyek yang diteliti. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

## B. Tinjauan Teori

### 1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2012:193). Mathis dan Jackson (2006:121) mendefinisikan, kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil evaluasi dari pengalaman kerja. Luthans (2011:243) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Kreitner dan Kinicki (2011:226) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang adalah:

a. Motivasi

Motivasi merupakan langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Melalui motivasi kerja, maka akan dapat mempengaruhi seorang karyawan serta memberikan dorongan kepada karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan.

b. *Organizational citizenship behavior*

Merupakan perilaku pekerja di luar dari apa yang menjadi tugasnya.

c. *Organizational commitment*

Mencerminkan tingkatan dimana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Antara komitmen organisasi dengan kepuasan terdapat hubungan yang signifikan dan kuat, karena meningkatnya kepuasan kerja akan menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya komitmen yang lebih tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja.

d. Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Iklim kerja yang kondusif, maka akan mempengaruhi kinerja.

e. Kompensasi

Kompensasi dapat berbentuk materi maupun non materi. Kompensasi materi meliputi hadiah, upah lembur dan tunjangan-tunjangan yang diberikan. Sedang kompensasi non materi dapat berupa perasaan berharga, perasaan berguna, pujian, pengakuan, penugasan dan bentuk kompensasi lainnya. Kesemua bentuk kompensasi tersebut diyakini akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai apabila diberikan dengan cara yang tepat.

f. Pelibatan Kerja

Pelibatan kerja menunjukkan kenyataan dimana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Karena pelibatan kerja mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja, dan peran atasan/manajer perlu didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk meningkatkan keterlibatan kerja pekerja.

g. Ketidakhadiran (*Absenteisme*)

Ketidakhadiran dan kepuasan mempunyai hubungan yang sangat erat. Dengan kata lain apabila kepuasan meningkat, ketidakhadiran akan turun.

h. Perputaran (*Turnover*)

Perputaran dapat mengganggu kontinuitas organisasi dan mahal sehingga diharapkan atasan/manajer dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan mengurangi perputaran.

i. Prestasi kerja atau kinerja

Kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Di sisi lain terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan.

Umar (2010:38) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja diukur dengan indikator, diantaranya:

- a. Kepuasan terhadap supervisi, yaitu berkaitan dengan kemampuan atasan dalam suatu organisasi untuk memberikan dukungan dalam bekerja.
- b. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, yaitu pandangan pegawai mengenai pekerjaannya yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilannya.
- c. Kepuasan terhadap rekan kerja, yaitu berkaitan dengan interaksi yang terjalin dengan baik antar individu sesama rekan kerja.

## 2. Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *moreve* berarti dorongan, daya penggerak, atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan (Suwatno dan Priansa, 2011:171). Rivai dan Sagala (2011:837) mendefinisikan, motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Kadarisman (2012:275) menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para pegawai sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa.

Terdapat bermacam-macam teori tentang motivasi, masing-masing dari teori tersebut tentunya menerangkan bagaimana manusia itu dapat mencapai sesuatu. Mangkunegara (2011:94-98) mengklasifikasikan teori motivasi dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

a. Teori Motivasi Kepuasan (Teori Isi)

Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Teori-teori kepuasan ini antara lain:

1) Teori Hirarki Kebutuhan Abraham H Maslow

Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan manusia berjenjang. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan, yaitu:

- a) Kebutuhan fisiologis (*Physiological-need*), yaitu kebutuhan hirarki manusia yang paling besar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti sandang, pangan, papan, dan kebutuhan lainnya.
- b) Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*), yaitu kebutuhan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak bekerja lagi.
- c) Kebutuhan sosial (*Social-need*), yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja kompak, supervise yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

- d) Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*), yaitu kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization need*), yaitu Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Kebutuhan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya.

## 2) Teori David McClelland (Teori “Tiga Kebutuhan”)

McClelland mengemukakan adanya tiga macam kebutuhan manusia, yaitu:

- a) *Need for Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah serta melakukan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya, berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- b) *Need for Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c) *Need for Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

### 3) Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Alderfer

Alderfer mengungkapkan teori kebutuhan yang disebut teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu:

- a) *Existence Needs*, kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja.
- b) *Relatedness Needs*, kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
- c) *Growth Needs*, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

#### b. Teori Motivasi Proses

Teori proses mengenai motivasi berusaha menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu. Teori yang tergolong ke dalam teori proses, diantaranya:

##### 1) Teori Harapan (*Expectancy*)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu:

- a) Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku.
- b) Nilai (*valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu.



c) Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

## 2) Teori Keadilan

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif.

## 3) Teori Pengukuhan

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi.

Motivasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori ERG dari Alderfer dalam Mangkunegara (2011:96) dengan indikator yang terdiri dari: *existence, relatedness, growth*.

## 3. Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi; memengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi (Wirawan, 2009:121). Davis dan Newstrom (2004:21-22) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan manusia dimana para karyawan melakukan pekerjaan mereka. Nitisemito (2005:97) mendefinisikan, iklim organisasi adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Wirawan (2009:130) mengklasifikasikan sepuluh dimensi iklim organisasi, yaitu:

- a. *Challenge* (tantangan) yaitu keterlibatan dan komitmen terhadap organisasi.
- b. *Freedom* (kebebasan) yaitu sampai seberapa tinggi karyawan diberi kebebasan untuk bertindak.
- c. *Support for ideas* (dukungan untuk ide-ide) yaitu sikap manajemen dan karyawan terhadap ide baru.
- d. *Trust* (kepercayaan) yaitu keamanan emosional dan kepercayaan hubungan antar anggota dalam organisasi.
- e. *Liveliness* (semangat) yaitu dinamika dalam organisasi.
- f. *Playfulness/humor* (keintiman/humor) yaitu kemudahan yang ada dalam organisasi.
- g. *Debate* (debat) yaitu sampai seberapa tinggi perbedaan pendapat serta ide-ide dan pengalaman ada dalam organisasi.
- h. *Conflict* (konflik) yaitu adanya tensi personal dan emosional.
- i. *Risk taking* (pengambilan resiko) yaitu kemauan untuk menoleransi insekuriti dalam organisasi.
- j. *Ide and time* (ide dan waktu) yaitu waktu yang digunakan untuk mengembangkan ide-ide baru.

Wirawan (2009:131) menyatakan, iklim organisasi dapat diukur melalui beberapa indikator, diantaranya:

- a. Struktur organisasi, yaitu merefleksikan perasaan karyawan mengenai peran dalam pembagian tugas yang jelas dalam lingkungan organisasi.

- b. Tanggung jawab, yaitu merefleksikan perasaan pegawai bahwa mereka terlibat dalam proses pekerjaan yang sedang berjalan.
- c. Komitmen, yaitu merefleksikan perasaan bangga pegawai memiliki organisasinya.

#### **4. Hubungan Motivasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

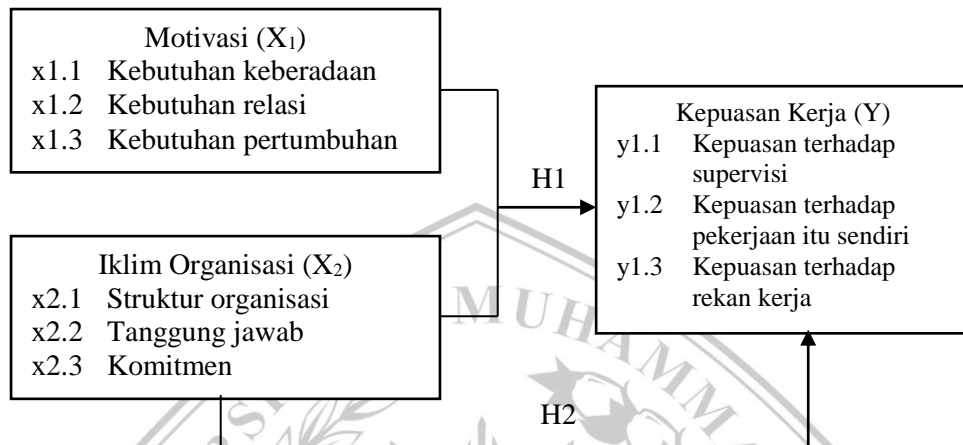
Kepuasan kerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang dimilikinya dan juga iklim organisasi sebagai pendukung. Motivasi ini bertujuan untuk mendorong dan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja pegawai. Selain itu, iklim organisasi juga merupakan faktor yang lebih berhubungan dalam memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja seorang pegawai daripada motivasi kerja (Astuti, 2012:560). Penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati dan Supartha (2015) menyimpulkan bahwa iklim organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **C. Kerangka Pikir**

Kerangka pikir atau kerangka konseptual merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan, dalam hal ini yaitu mengenai pengaruh motivasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Motivasi dengan indikator: kebutuhan keberadaan, kebutuhan relasi, dan kebutuhan pertumbuhan berdasarkan teori Alderfer (Mangkunegara, 2011:94); iklim organisasi dengan indikator struktur organisasi, tanggung jawab, dan komitmen (Wirawan, 2009:131); sedangkan kepuasan kerja dengan indikator kepuasan terhadap supervisi, kepuasan

terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap rekan kerja (Umar, 2010: 38).

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu yang diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan kerangka pikir seperti Gambar 2.1 berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

#### D. Hipotesis

Hasil penelitian Rahmawati dan Supartha (2015) menyimpulkan bahwa iklim organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Akbar, dkk (2017) membuktikan bahwa motivasi, kompensasi dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Motivasi dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Iklm organisasi merupakan serangkaian sifat lingkungan kerja, yang dinilai langsung atau tidak langsung oleh karyawan yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan. Iklim organisasi yang kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan akan meningkatkan kepuasan kerjanya (Sagala, 2008:130). Penelitian Rahmawati dan Supartha (2015) menyimpulkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Variabel iklim organisasi berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja

